

# ‘일과 삶 균형’ 저해요인에 관한 탐색적 이론화 연구: 세종시 중앙부처 공무원에 대한 근거이론의 적용\*

허준영\*\*  
권향원\*\*\*

〈目 次〉	
I. 문제제기	III. 연구방법
II. 이론배경: ‘일과 삶 균형’의 이론적 검토 및 개념맵 구성	IV. 분석결과 V. 결 론

## 〈요 약〉

본 연구는 근거이론(grounded theory)을 통해 “어떠한 요인들이 한국 중앙부처 공무원들의 ‘일과 삶 균형’을 저해하는지”를 질적·탐색적으로 이론화하였다. 이는 글로벌 맥락에서 ‘일과 삶 균형’에 대한 이론적 연구가 충분히 숙성되어 왔으나, 한국의 공공부문이라는 특수한 맥락 속 사각지대에 아직 미처 포착되지 않은 요인들(개념들)이 있을 수 있다는 문제의식에 바탕을 두고 있다. 이에 연구자들은 근거이론의 방법론적 논리를 바탕으로 ‘중앙부처 공무원’이라는 한국적인 맥락이 반영된 특수한 상황을 바탕으로 한 질적·귀납적 이론화를 추구하였다. 분석결과 ‘계약위반’, ‘공정저각’, ‘학습부담’, ‘관계단절’, ‘눈치행태’, ‘체면행태’, ‘실적주의’, ‘대면주의’ 등 새로운 개념들이 탐색되었다. 아울러 새롭게 드러난 개념들과 기존의 이론들을 상호 비교함으로써 본 연구의 결과가 기존의 ‘이론적 앎’에 어떠한 기여점을 지니는지 아울러 논의하였다.

【주제어: 일과 삶 균형(Work-Life Balance, WLB), 근거이론, 세종시, 질적연구】

\* 본 인터뷰 자료는 한국행정연구원에서 생산된 자료를 활용하였으며, 한국행정연구원 연구자료관리 규칙에 의거 사용허가를 받았음. 아울러 논문은 2013년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받았음(NRF-2013S1A3A2 055108). 심사의 과정에서 유익하고 세심한 논평으로 본 연구의 완성도를 높여주신 익명의 심사위원들께 진심으로 감사드립니다.

\*\* 한국행정연구원 기획실장(berlin1004@kipa.re.kr)

\*\*\* 교신저자, 성균관대학교 국정관리대학원 겸임교수 및 선임연구원(99blackmonday@hanmail.net)

논문접수일(2016.4.29), 수정일(2016.6.18), 게재확정일(2016.6.24)

## I. 문제제기

오늘날 ‘인간중심 조직이론’(organizational humanism)의 대두로 인하여 구성원의 행복, 안전, 정서, 웰빙과 같은 개념들에 대한 관심이 증대되고 있다(박경효, 1999; Chandra, 2012; Collins & Clark, 2003). 이 견해는 여유, 배려, 감성, 재량과 같은 인간적 요소를 배려하는 것이 구성원의 만족, 행복, 충성, 효능감을 증대시킴으로써 장기적이고 지속가능한 조직효과로 이어진다는 ‘이론적 전망’에 바탕을 두고 있다(Randall & O’driscoll, 1997; Delaney & Huselid, 1996). 이러한 소위 ‘인간중심 조직관’은 최근 서구의 국가들을 중심으로 주요한 ‘관리철학’으로 무겁게 받아들여지고 있는 추세이며(Spitzeck, 2009), 최근 많은 관심을 받고 있는 ‘일과 삶의 균형’(work-life balance) 개념 역시 이러한 배경과 궤를 함께 한다(McSwite, 2005; Kaplan & Tausky, 1977; 박예송·박지혜, 2013). ‘일과 삶 균형’의 관점은 ‘일’과 ‘삶’ 사이의 합리적인 균형감이 개인 자신의 삶에 대한 통제력을 강화하도록 함으로써 개인에게 실존적인 만족과 행복을 부여할 수 있을 뿐 아니라, 장기적으로 조직의 집합적인 효과성을 증대하는 데에도 실효적인 기여를 할 수 있다고 전망하기 때문이다(Bemmel & Foley, 1996). 이러한 견해를 바탕으로 오늘날 미국, 영국, 일본 등 산업 선진국은 구성원의 ‘일과 삶의 균형’을 보장하기 위하여 다양한 지원 프로그램과 제도를 체계적으로 시행하고 있다.<sup>1)</sup> 한편, 이러한 이론적·관리적 접근은 그 어느 때 보다도 오늘날 더욱 증대된 중요성을 갖는다고 할 수 있을 것인데, 이는 출산율 감소, 고령화 사회, 만혼·이혼율 증가, 가족형태의 다양화 등 가족구조의 변동의 문제가 전 세계적으로 나타나고 있으며, 이로 인하여 남성과 여성 모두가 ‘일과 삶’을 실효적으로 양립하기가 점점 더 어려워지고 있는 상황에 처해있기 때문이다(Bagatasos, 2011). 이에 이러한 문제를 보다 잘 이해하고 대응하기 위하여, ‘일과 삶의 균형’의 요인과 영향을 이해하고자 하는 경험 연구들이 매우 활발하게 수행되어 왔다(김선아 외, 2013; 김선희, 2010; 김화연 외, 2015; 김혜원, 2011; 민경률·박성민, 2013; 손영미·박정열, 2014; Forsth et al., 2007; 송다영 외, 2010; 신동은, 2015; 이화상·정진철, 2015; Albion et al., 2008; Clark, 2000; Hill et al., 2001).

그러나 기존의 연구들에는 몇 가지 이론적·분석적 사각지대가 존재하는 바, 다음과

1) 가령, 영국 정부가 운영하고 있는 ‘챌린지 펀드 제도’를 예시로 들자면, 이는 근로자의 업무환경과 삶의 질을 개선하고자 하는 기업이 컨설팅을 받을 수 있도록 지원하는 것을 목적으로 하고 있다(김정운·박정열, 2004). 비단 서구 국가 뿐 아니라, 최근에는 한국에서도 ‘탄력근무제’, ‘스마트워크’ 등의 프로그램들을 현재 시행 중인데, 이 역시 암묵적으로 주지한 ‘인간중심 조직이론’과 ‘일과 삶 균형’에 이론적 토대를 두고 있다(김선희, 2010; 김혜원, 2011; 김화연 외, 2015; 민경률·박성민, 2013).

같은 요소들을 예시할 수 있겠다: (i) 첫째, 서구 산업선진국의 연구를 바탕으로 제시된 이론들을 한국의 현실에 비매락적으로 적용하는 문제이다. 애초 ‘일과 삶의 균형’ 개념은 서구 산업선진국의 경험에서 부산된 일면을 가지고 있는 것이 사실이다(Chandra, 2012; 김선아 외, 2013; 박예송·박지혜, 2013; 손영미·박정열, 2015). 그리고 한국도 이들의 경험과 유사한 산업화의 역사적 궤적을 따르고 있다는 점에서 이들의 이론을 한국에 적용하는 타당성의 논거를 구할 수도 있겠다(Overeem & Tholen, 2011). 그러나 한국은 서구와 구분되는 문화적 특질과 특수성을 가지고 있으며, 이에 ‘한국에 특정한 일과 삶 균형의 저해요인’에 대한 모색이 필요하다고 할 수 있을 것이다. 기존의 연구들이 조직구성원의 ‘개인적 시각’(오성호, 2012)에서 비롯하여 이론화를 진행하기 보다는 위에서 내려온 이론개념들을 연역적으로 적용하는 데에 몰두함으로써 자칫 오히려 더욱 중요한 어떠한 이론적 개념들을 우리가 놓쳐왔던 것이 아닐까 하는 합리적 의구심을 제기해 볼 수 있겠다. (ii) 둘째, 한국 현실의 맥락이 잘 반영된 이론에 바탕을 두지 않은 처방이 자칫 본질적인 문제를 시야에서 놓치고, 엉뚱한 문제들에 대한 치유만을 추구하도록 하는 일종의 ‘3중 오류’에 대한 우려이다. 이에 기존의 조직연구들이 자주 간과하고 있는 것은 이론이 현상과 가까운 거리를 가지고 있어야 한다는 점이며, 연구의 형식적 양식의 현란함보다는 투박한 실천성과 실용성이 아울러 강조되어야 한다는 점이다(Eisenhardt & Graebner, 2007). 특히, 한국의 행정환경 변화와 공공조직이 가지고 있는 문화적, 행태적 특질이 이론화에 잘 반영되지 않는다면 현실과 이론의 격차(gap)가 증대되어 주어진 문제상황에 실효적으로 대처하기 위한 ‘이론적 앎’의 불완전성을 안게 될 수 있다.

이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구는 “연구대상의 경험과 의미에 대한 풍부한 반영을 바탕으로 구축된 질적자료로부터 현장에 보다 가까운 이론들을 질적·탐색적으로 구축하는 근거이론의 방법론”을 사용하여 “어떠한 요인들이 한국 중앙부처 공무원의 일과 삶 균형에 영향을 미치는지”에 대한 이론화를 수행하였다. 이는 주지한 바대로 구성원들이 실제 경험 및 체험하는 현실의 사료를 바탕으로 탐색적·발견적으로 요인들을 탐구하는 것이 이론의 실천성(practicality) 측면에서 보다 적합도가 높다고 판단되었기 때문이다(권왕원·최도림, 2011). 이에 본 연구는 가장 일반적인 연구전략인, 연구자가 구조화한 설문을 바탕으로 한 통상적 ‘연역적 인식조사’ 보다는 실제 구성원에 대한 면대면 인터뷰와 이를 바탕으로 구축된 질적자료에 기반한 근거이론적 ‘질적코딩’을 주된 방법적 전략으로 채택하였다(c.f. Glaser & Strauss, 1967).

본 연구의 구성은 다음과 같다. (i) 첫째, 이어지는 장은 기존연구를 바탕으로 ‘일과

삶 균형'의 개념 및 저해요인을 검토하고, 이를 구조화 된 '개념 맵'으로 제시하였다. (ii) 둘째, 다음 장은 근거이론의 방법론적 개념과 수행방법, 그리고 본 연구를 위한 분석과정 및 자료수집에 대한 논의를 수행하였다. (iii) 셋째, 다음으로 분석결과를 근거이론으로서 제시하고, '기존의 이론'과 '발견된 이론'을 상호비교함으로써 본 연구의 이론적 기여를 논의하였다. (v) 넷째, 결과에 대한 논의를 통해 연구의 의의, 한계, 제언을 담았다.

## II. 이론배경: '일과 삶 균형'의 이론적 검토 및 개념맵 구성

### 1. '일과 삶 균형'의 기존이론 검토 및 개념맵 구성

#### 1) 초점개념: '일과 삶 균형'(Work-Life Balance, WLB)

'일과 삶의 균형'(Work-Life Balance, WLB)은 개념적으로 「'일'의 영역과 '삶'의 영역의 중첩지대에 놓여있는 개인이 양자에 신체적, 심리적, 사회적 에너지를 균형 있게 적절히 분배할 수 있음으로써 삶의 주체성과 만족을 획득하는 상태」로 정의할 수 있다(Martel & Dupuis, 2006; McCarthy et al., 2010; 김정운 외, 2005; 윤병훈·최응렬, 2014).

오늘날 개인의 삶은 (i) 직장에서 직업적·기능적 의무에 복무하는 '공적인 일'의 영역과 (ii) 가정에서 개인적·가족적 일상에 복무하는 '사적인 삶'의 영역에 중첩되어 있다. 이때 각 영역은 개인에게 서로 상충하는 역할기대(role expectation)를 부여한다(Rizzo et al., 1970). 가령, '일의 영역'은 개인에게 조직인(organizational man)(Simon, 1973)으로서 직장으로서의 정규적인 출근과 업무에의 몰입을 우선하기를 요청하는 데 반하여, '삶의 영역'은 여가, 자기개발, 그리고 가족과 같은 자유와 유대의 가치를 우선하기를 요청한다. 그러나 개인에게 주어진 시간, 관심, 주의, 체력 등 자원은 필연적으로 제약되어 있다. 따라서 개인은 갈등하는 역할들 사이에서 이들을 어떻게 균형 있게 조화할 것인지에 대한 '딜레마의 상황'에 놓여있다고 볼 수 있다(김정운·박정열, 2008; Guest, 2001; Tausing & Fenwick, 2001).

한편, '일과 삶의 균형'의 이론적 견해에 따르면, 만약 갈등하는 두 가지 역할들 중에서 어느 하나가 과도화 되어 다른 쪽을 억압하는 '균형붕괴'가 발생하게 되면, 개인은 자신의 삶에 대한 통제감을 확보하지 못하게 되어 불만족의 심리상태에 빠지게 되기 쉽다(Bagtasos, 2011; Hughes & Bozionelos, 2007).<sup>2)</sup> 이는 개인의 '일 측면'과 '삶 측면'

2) '일과 삶의 균형' 개념이 '균형'(balance)의 의미를 내포하고 있는 것은 사실이나, 자칫 이를 '일'과

모두에게 부정적인 영향을 미치는 것으로 여겨진다. 가령 일의 측면에서는 개인의 스트레스 및 몰입저하를 유발하여 조직의 집합적인 효과성을 아울러 저해할 수 있으며(이선희 외, 2008; 객선화·이은령, 2011; 전호진 외, 2012; Ahuja et al., 2007; Post et al., 2009), 삶의 측면에서도 개인 자존감의 저하 및 가족갈등을 야기하여 삶의 ‘정서적 안녕’(affective well-being)을 저해할 수 있다(박예송·박지혜, 2013; Bagtasos, 2011; Greenhaus et al, 2003).

요컨대, ‘일과 삶의 균형’은 ‘일’의 영역에서 뿐 아니라 ‘삶’의 영역 모두에서 중요한 의미를 지닌다. 이에 “어떠한 요인들이 일과 삶의 균형에 영향을 미치는지”에 대한 질문에 대한 이론적 관심은 일견 높은 실용적 의의를 지니고 있다고 하겠다.

## 2) 기존이론: ‘일과 삶 균형’의 요인

‘일과 삶의 균형’ 개념이 지닌 주지한 실용적 의의로 인하여, “어떠한 요인들이 일과 삶의 균형에 영향을 미치는지”에 대한 이론적 이해를 위한 연구가 활발하게 이루어져왔다. 이에 해당 현상에 대한 이론적 숙성도가 상대적으로 높아져 있는 상태라고 평가할 수 있다(Jones et al., 2013). 따라서 본 연구의 연구대상인 “한국의 중앙부처 공무원의 일과 삶의 균형에 영향을 미치는 요인”에 대한 조망에 있어서도 이러한 ‘이론적 앎’을 검토함으로써 현상을 설명하기 위한 통찰을 빌려오는 작업이 선행될 필요가 있겠다.

기존의 연구들에 따르면, 일과 삶의 균형에 영향을 미치는 이론적 요인들은 크게 「(1) 개인요인, (2) 관계요인, (3) 조직요인, (4) 문화요인, (5) 제도요인」의 5가지 유형으로 구분된다. 각 유형을 구성하는 대표적인 개념과 변수를 <표 1>에 요약적으로 제시하였다.

---

‘삶’ 간의 1:1 등가적 비율배분을 전제로 하는 ‘기계적 균형성’으로 이해하는 것은 불완전하다. 가령, Lewis & Cooper(2005)는 기존의 ‘균형’(balance) 개념이 다소 ‘기계적 균형성’을 상정하고 있음을 지적하며 일과 삶의 균형은 단순히 1:1의 비율적 개념이 아니라 일과 삶이 서로 유기적 상호작용을 통하여 서로 조화롭고 긍정적인 방향으로 시너지(synergy)를 발생시키는 발현적 상태에 있음으로 이해해야 한다고 제안하고 있다. 요컨대, ‘일과 삶’은 기계적 양립이 아니라 통합과 조화를 바탕으로 유기적으로 얽혀있는 개념으로 보아야 한다는 것이다. 다른 한편, 일과 삶 균형의 개념화하는 데에 있어서 ‘일’과 ‘삶’이 서로 모순교환(trade-off)적인 관계에 놓여있다고 이해하는 것 역시 불완전하다. 가령, 강우란 외(2006)는 ‘일과 삶의 균형 상태’를 “개인 두 영역을 동시에 잘 해내고 있다고 느끼는 상태”로 개념화하고 있다.

〈표 1〉 기존연구에 따른 요인의 유형, 개념, 변수

차원	유형	개념	변수(예시)	연구(예시)	
인과적 조건	개인요인	심리·태도	■ 직무만족/직무스트레스	Krueger et al. (2002); Parker et al. (2003); 송다영 외 (2010); 최영근·김규배 (2012)	
			■ 직무몰입		
			■ 성과인식		
			■ 이직의도		
			■ 직무의미		Ivancevich (2001)
	기능·고용	■ 숙련도	Lewis et al. (2001)		
			■ 고용상태	Watts (2009); 송다영 외 (2010)	
	가족상황	■ 맞벌이	■ 가족지원	Clark (2000); 김화연 외 (2015); 손영미·박정열 (2014)	
					■ 가족구성
관계요인	관계품질	■ 동료지원			
		■ 업무공간	Albion et al. (2008), Hill et al (2001) (c.f. Im, 2009; Kim, 2014)		
조직요인	작업장	■ 업무시간			
		■ 자율성			
맥락적 조건	문화요인	조직문화	■ 조직문화	Jones et al. (2013); 박찬혁·윤병훈 (2015); 서여주 (2015); 신동은 (2015); 윤병훈·송봉규 (2014); 허준영·이건 (2015)	
		사회문화	■ 사회문화		
	제도요인	가족친화 제도	■ 가족친화정책	Abendroth & Dulk (2011); 이유태·송광선 (2009)	
			■ 유연근무제	McCarthy et al. (2013); 김혜원 (2011); 민경률·박성민 (2013); 이소영 외 (2015); 황순옥·한상일 (2013)	
			■ 모성보호제		
			■ 경제지원제		
■ 스마트워크					
■ 정책부합성	김선아 외 (2013)				

각 유형은 다음과 같은 내용을 담고 있다:

(i) 첫째, ‘개인요인’은 ‘일과 삶의 균형’을 ‘심리와 태도’ 또는 ‘기능과 상태’으로부터 설명하고자 하는 정향을 보인다. 가령, 첫째, 개인의 ‘심리와 태도’에 초점을 두고 있는 연구들은 조직현상은 개인적 심리에서 비롯한다는 ‘태도이론적 시각’(attitudinal perspective)(Meyer & Allen, 1991:63)에 이론적 바탕을 두고 있으며 이를 ‘일과 삶의 균형’ 측면에 적용하고자 한다. 이때 고려된 변수들은 주로 직무몰입(task commitment), 성과인식(performance perception), 직무의미(task meaning) 등이다(Ivancevich, 2001; Krueger et al., 2002; Parker et al., 2003; 송다영 외, 2010; 최영근·김규배, 2012). 둘째, 개인의 ‘기능과 상태’에 초점을 두고 있는 연구들은 개인이 ‘일의 영역’에서 직무를 수행하는 데에 있어서 느끼는 ‘익숙함’이나 ‘안정감’이 개인에게 일종의 심리적 여유를 부여하여 ‘삶의 영역’에 대해서도 증대된 ‘통제력’을 추구할 수 있다고 이해한다. 이때 주요한

변수는 ‘기술적 숙련도’(skill levels) 및 정규직/비정규직과 같은 ‘고용상태’(employment status)이다(Lewis et al., 2001; Watts, 2009; 송다영 외, 2010).<sup>3)</sup>

(ii) 둘째, ‘관계요인’은 개인이 직장(workplace)에서 타인과 맺는 ‘사회적 관계’(social relations)의 품질이 우수한 경우 이러한 관계는 개인에게 ‘정서적 안정’ 뿐 아니라 ‘기능적 도움’을 제공함으로써 ‘일’의 부담과 스트레스를 경감해주는 효과를 지닌다고 보는 ‘사회지원이론’(social support theory)에 이론적 바탕을 두고 있다(Simmel, 1955; Moynihan & Pandey, 2008)<sup>4)</sup>. 주요한 연구전략은 관계의 대상이 누구인지에 따라 ‘상사’ 혹은 ‘동료’ 등 다양한 대상과의 관계품질을 측정하고, 이들과 지각된 ‘일과 삶의 균형’과의 상관성을 규명하는 것이다. 관계품질은 우호성, 상호성, 호혜성 등 다양한 개념 조작을 바탕으로 측정이 이루어져왔다(Burke, 2010; Forsth et al., 2007; 김선희, 2010; 송다영 외, 2010; 신동은, 2015; 이화상·정진철, 2015).

(iii) 셋째, ‘조직요인’은 업무가 이루어지는 작업장(workplace)의 ‘여건’에 초점을 두고 있으며, 이는 ‘자율성’이나 ‘경직성’과 같은 작업장에 공유된 ‘사회적·심리적 여건’ 혹은 ‘업무공간’이나 ‘업무시간’과 같은 ‘물리적·실재적 여건’을 포함한다(Albion et al., 2008, Hill et al, 2001). 가령, 전자의 경우 업무의 자율성이 높고 경직성이 낮은 조직의 경우 구성원이 자신의 직무에 대한 통제력의 증대 및 이로 인한 자존감의 증대의 효과로 나타나 ‘일’에서 오는 사회적·심리적 부담을 경감할 수 있다고 본다(Lewis et al, 2007). 다른 한편, 후자의 경우 ‘업무공간’이 구성원 간의 소통 및 상호작용에 적합하도록 구성되고 개인적인 휴식과 아늑함을 제공할수록 개인의 ‘일’ 영역에서의 부담과 소진이 완화되는 효과를 거둘 수 있다고 보고 있으며, ‘업무시간’의 측면에서도 탄력적이고 유연한 업무 시간 역시 유사한 효과로 이어진다고 이해한다(Im, 2009; Kim, 2014).

(iv) 넷째, ‘문화요인’은 구성원들이 공유하고 있는 ‘제도화 된 인식, 행태, 가치, 규범’ 등 조직문화 혹은 사회문화의 맥락적 조건에 초점을 두고 있다(Jones et al. 2013; 박찬혁·윤병훈, 2015; 서여주, 2015; 신동은, 2015; 윤병훈·송봉규, 2014; 허준영·이건, 2015). 이러한 접근은 구성원들이 맥락 내에서 공유하고 있는 제도화 된 특질이 맥락 간의 행태와 효과의 차이를 발생시킨다는 ‘신제도주의’나 ‘문화이론’의 이론적 통찰에 바

3) 개인 측면에서 개인의 ‘가족상황’과 관련된 변수들을 아울러 예시할 수 있다. 가족상황은 ‘맞벌이 여부’, ‘가족의 물질·심리적 지원’, ‘가족구성’(e.g. 자녀수, 편부모, 부양가족) 등 개인의 가족 구성원에 대한 특질을 변수화 한 것을 의미한다(Clark, 2000; 김화연 외, 2015; 손영미·박정열, 2014).

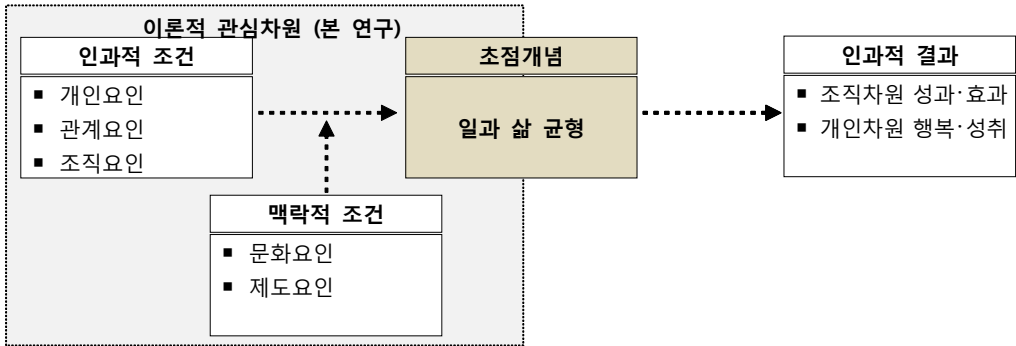
4) 이는 개인 간의 관계성(relationship)이 지니는 이점(benefits)에 대한 자각을 바탕으로 이를 일종의 자산으로 여기는 ‘사회적 자본’(social capital)의 개념과도 높은 연관성을 지닌다고 할 수 있다(Burt, 1997; Coleman, 1988; Adler & Kwon, 2002 for review).

탕을 두고 있다고 볼 수 있다(강종혁, 2010; 박종민, 2002). 한편, 그동안의 문화연구들에 대하여 구성원들에 대한 인식조사에 의존함으로써 정작 ‘문화 그 자체’에 대한 실질적인 분석이 이루어지지 못해왔다는 비판이 지속적으로 제기되어 오기도 하였다(Berman et al., 2013).

(v) 다섯째, ‘제도요인’은 ‘일과 삶 균형’의 문제를 개선하기 위하여 조직차원에서 운영되고 있는 ‘가족친화적인 정책들’(family-friendly policies) 혹은 ‘인사관리프로그램’(human resource programs)의 효과에 초점을 두고 있다. 가령, ‘유연근무제’, ‘모성보호제’, ‘경제지원제도’, ‘스마트워크’ 등을 예시로 들 수 있겠다(민경률·박성민, 2013; 김혜원, 2011; 김선아 외, 2013). 이들은 정책평가(program evaluation)의 논리와 기법을 바탕으로 프로그램의 효과에 초점을 두는 것이 일반적이다. 한편, 예외적으로 김선아 외(2013) 등의 연구는 제시된 정책들이 구성원들의 인지적 견해와 부합(fit)하는지를 초점에 두고 ‘정책부합성’의 개념을 제시함으로써 프로그램의 정합성(congruence)을 분석의 대상으로 주제화하고 있다.

검토된 이론적 개념들을 바탕으로 초점개념인 ‘일과 삶의 균형’을 둘러싼 이론적 개념들과 이들 간의 논리적 관계를 <그림 1>과 같은 개념맵(conceptual map)을 통해 직관적·도식적으로 구성하였다(Miles & Huberman, 1984).

<그림 1> 개념 맵: ‘일과 삶 균형’의 요인



5) 제시한 ‘개념 맵’은 Strauss & Corbin(1990; 1998)이 사회현상에 대한 이론개념들 간의 관계를 체계적으로 도식화하기 위해 제시한 ‘패러다임 모형’(paradigm model)의 구조에 영향을 받았으며 이에 해당 모형과 다소 유사한 구조를 지니고 있다. 제시된 개념맵에서 ‘일과 삶 균형’의 개념은 이론개념들의 관계 속에서 중심적인 위치에 놓인 ‘초점개념’에 해당하며, 다른 개념들은 초점개념과의 관계성에 따라 영향을 미치는 요인으로서 ‘인과적 조건’, 혹은 ‘인과적 조건’과 ‘초점개념’을 매개하는 ‘맥락적 조건’, 그리고 초점개념의 영향으로 나타나는 ‘인과적 결과’의 유형에 위치한다(c.f. Charmaz, 2006). 이때, 한 사회가 지니고 있는 특정한 문화와 제도는 ‘인과적 조건’과 ‘초점개념’ 사이에서 일종의 여과지로서 매개하는 역할을 수행할 것이라는 점에서 ‘매개항’의 위상을 지닐 것이라고 볼 수 있겠다(c.f. 김선혁, 2004).



## 2. 한국적 맥락의 이론탐색 필요성

본 연구가 대답을 구하고자 하는 연구문제는 “한국의 중앙부처 공무원의 일과 삶 균형에 영향을 미치는 저해요인은 무엇인지”이다. 한편, 제시된 질문에 대하여 가장 일반적인 접근방법은 앞서서 수행한 ‘이론적 검토’ 및 ‘개념 맵’을 바탕으로 설문도구 및 가설을 구성하고, 그 적용성과 일반성을 검증하는 ‘가설-연역적 접근’일 것이다. 그러나 본 연구자들은 이러한 가설-연역적 접근 ‘만’으로 “한국의 중앙부처 공무원”이라는 특정한 맥락의 이론화를 시도하는 것은 한계를 지닐 수 있다고 보았으며, 이는 다음과 같은 이유에 바탕을 두고 있다.

(i) 첫째, ‘일과 삶의 균형’ 개념 그 자체는 ‘개인의 행복, 자율, 완비성’을 중시하는 서양의 국가들에서 비롯한 것으로 제시된 요인들 역시 이러한 문화적·인지적 정서를 내포하고 있다고 할 수 있다(Clark, 2000). 이는 한국의 공공부문이라는 또 다른 특수한 문화적 맥락 속에서 아직 미처 포착되지 않은 요인들(개념들)이 상존하고 있을 개연성을 높인다고 할 수 있다. 물론 검토된 기존의 이론들은 일정부분 지금·여기의 문제를 이해 및 설명하는 데에 있어서 ‘이론적 통찰’을 제공해 준다. 그러나 이러한 통찰이 반드시 “완벽한 이해와 설명”을 제공해줄 것이라고 선불리 결론지을 수는 없다. 가령, 유민봉·심형인(2011)은 한국의 조직생활에 있어서 기존의 이론적 개념들이 잘 포착하지 못하였던 ‘체면’ 개념이 오히려 실질적 혹은 본질적 중요성을 지니고 있음을 지적하고 있다. 이는 ‘이론적 앎’으로서 ‘기존의 개념들’이 반드시 우리의 맥락에 대하여 포괄적이고 완벽하게 대응하는 설명을 제공하지는 않는다는 점을 함의하고 있다(김현구, 2013). 이에 연구대상의 특수한 맥락에 묻혀있거나 기존이론의 ‘사각지대’에 놓여있는 개념들을 목적으로 삼는 보완적 접근이 요청됨을 함의한다(c.f. Charmaz, 2006).

(ii) 둘째, 한국의 ‘중앙부처 공무원’은 수도권으로부터 세종시로의 대규모 이전<sup>6)</sup>이라

6) 세종시 이전은 박정희 대통령 이래 역대 정부에서 논의되어 온 수도이전의 산물이긴 하나 노무현 정부에서 대선공약으로 추진하다 좌절된 후 행정중심복합도시 건설로 축소되었고 이마저도 이명박 정부에서 수정안 논의가 부결됨으로서 최종 확정되는 등 여러 차례 질곡을 겪었다. 지난 2014년 12월말까지 3단계에 걸쳐 총 16개 중앙행정기관(소속기관 20개)과 1만 여명이 넘는 소속 공무원들의 이전이 ‘신행정수도 후속대책을 위한 연기·공주지역 행정중심복합도시 건설을 위한 특별법’(2012.9)과 ‘중앙행정기관 등의 이전계획’ 변경 고시(2010.8.20.)에 의거하여 이루어졌다. 이후 정부조직법 개정(2014.11)에 따른 추가 변경 고시(2015.10.16.)로 인해 국민안전처, 인사혁신처가 연내에 이전 중인 상황으로 총 22개(17부 5처) 중앙부처 중 외교부, 통일부, 법무부, 국방부, 행정자치부, 여성가족부, 미래창조과학부 등 7개 기관만이 수도권에 잔류하는 셈이다. 세종시 이전이라는 물리적 거리의 증가로 인해 기존의 서울·과천청사 중심의 응집성이 분산되면서 업무행태상의 변화 뿐 아니라 주거, 통근, 육아, 교육 등 생활의 변화에도 직간접적인 노력이 불가피하다.

는 유래를 찾을 수 없는 단절적인 환경변화를 경험하였다. 이는 아마도 이들의 생활과 생태에 매우 특수한 변화를 야기하였을 것이 명확하나, 기존의 이론들은 이러한 “단절적인 변화”의 영향이라는 특수성을 이론적 바탕에 고려하고 있지 못하고 있다. 그러나 한국의 현실 행정문제에 실효적으로 대응하기 위해서는 실제 현상에 대한 현장감 있는 이해의 제고가 요청된다(박종민, 2002). Meyer(2006)에 따르면, ‘글로벌 맥락’의 이론들이 현실에 대하여 일정부분 통찰을 제공하여 주는 것이 사실이나, 특수한 맥락적 현실에서 비롯한 이론적 개념들을 발굴하고 이들을 기존의 이론들에 보완함으로써 우리는 이론의 ‘단순한 수입’이 아닌 ‘실용적 변용’을 통해 그 실용성을 높일 수 있다. 다른 한편, 이렇게 다양한 특수맥락들로부터 비롯한 개념화는 ‘글로벌 맥락’의 이론적 앎을 오히려 풍부하게 하는 효과를 가지기도 한다. 이렇게 “일반과 특수 사이에서 이루어지는 상호작용”을 통한 이론적 개념의 풍부화를 이론적 ‘정련’(refinement)이라고 부를 수 있겠다(Meyer, 2006:121).

이러한 문제들에 대하여 본 연구는 Meyer(2006)의 제안을 따라 기존의 이론을 배척하지 않고 앎의 바탕으로 삼되, 발견의 맥락을 통해 새롭게 드러난 개념들을 바탕으로 기존의 이론들을 보완하는 ‘이론적 정련’(theory refinement)의 이론화 전략을 추구하였다(c.f. Edmondson & McManus, 2007). 이러한 접근은 기존의 개념들과 탐색된 개념들과의 대화를 가능하게 하며, 이론적 앎의 ‘보편성과 특수성의 균형’을 아울러 추구할 수 있는 방법적 이점을 지닐 뿐 아니라, 현상에 보다 가까운 접근을 가능하게 해주는 실용적 이점을 아울러 지니기 때문이다.

### Ⅲ. 연구방법

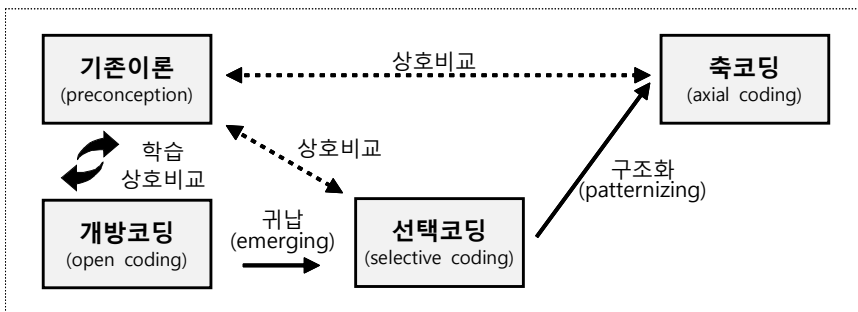
#### 1. 분석방법: 근거이론의 이론화 전략

본 연구는 “어떠한 요인들이 공무원의 일과 삶 균형을 저해하는지”를 이론적으로 탐색하기 위하여 근거이론(grounded theory)의 질적방법론을 적용하였다. 근거이론은 특수한 맥락에 대한 민감도가 반영도가 높은 이론의 질적·귀납적 탐색에 있어서 적합한 연구전략이라고 할 수 있다(권향원·최도림, 2011). 이를 통해, 현상에 “아마도” 숨어있으며 아직 발견되지 않은 개념들을 발견적 맥락에서 탐색하고 이를 기존의 ‘이론적 앎’에 반영하는 작업을 이론화의 골자로 삼았다(김준현, 2010; 윤건수, 2013; 이영철, 2014; Glaser &

Strauss, 1967; Glaser, 1978; Charmaz, 2006). 일반적으로 ‘근거이론적 분석’은 질적코딩(qualitative coding)의 분석기법을 따라 이론화를 수행하는 데, 이는 마치 “광물로부터 보석을 채취하듯” 질적자료(qualitative data)로부터 연구문제와 대응하는 의미소(meaning segment)를 식별 및 추출하고, 수집된 의미소들을 바탕으로 개념적 코드(code)를 도출하여 그 유형과 체계를 구조화함으로써 구조적으로 체계화 된 이론(theory)을 도출하는 것을 골자로 한다(Miles & Huberman, 1984; Saldaña, 2012).

한편, ‘질적코딩’의 과정에서 ‘기존이론’의 역할을 어디까지 인정할 것인지에 대하여 연구자에 따라 견해와 논쟁이 발생할 수 있다. 이에 대하여 본 연구는 “기존의 이론을 앞의 바탕으로 삼고 출발하되, 질적코딩을 통해 새롭게 발견되는 개념들을 기존의 이론에 보완”하는 이론적 정련의 전략을 선택하였다(Meyer, 2006:121). ‘일과 삶의 균형’에 대한 이론적 연구들이 이미 충분히 숙성되어 있는 상황에서 이러한 앞의 자원을 외면하는 것은 바람직하지 않으며, 동시에 이에 지나치게 의존하는 것은 우리 맥락의 특수성을 잘 포착하지 못할 수 있다. 따라서 주지한 보완적인 접근을 선택할 실익이 보다 크다고 판단하였다. 본 연구가 선택한 근거이론의 질적코딩은 <그림 2>의 수행과정을 따랐다.

〈그림 2〉 근거이론 질적코딩의 수행과정



구체적으로 자료의 분석은 다음과 같은 단계를 거쳤다(c.f 윤건수, 2013; 권향원 외, 2015:313):

7) 근거이론은 ‘이론의 원료’로서 경험적 현실이 풍부하게 담겨있는 질적자료의 중요성을 강조하며, 이때 연구자의 역할은 주어진 질적자료로부터 자신이 알고 싶은 연구문제와 대응하는 의미 있는 이론개념들을 탐색적-발견적으로 추출하고 조직화하는 ‘질적분석작업’을 수행하는 데에 있다(Glaser & Strauss, 1965; 1967; Strauss & Corbin, 1990; Glaser, 1998; Charmaz, 2006; c.f. 이남인, 2014:289-294).

- (i) 첫째, 연구자 A는 기존의 이론에 대한 학습 및 숙지를 바탕으로 일종의 개념맵(conceptual map)을 구축하였다(II장 참조). 그리고 이를 이론적 앞의 바탕으로 삼고 추후의 질적코딩 분석의 반구조적인 출발점으로 삼았다(Miles & Huberman, 1984).
- (ii) 둘째, 연구자 B는 이론과 자료를 상호적으로 교차하여 오고가며 추후의 분석단계에서 의미 있는 정보의 자원이 될 수 있는 응답자(informants)를 목적적(purposive)으로 선정하였고, 이를 통해 인터뷰의 실효성을 높였다. 이는 근거이론 이론가들이 제시하는 '이론적 표집'(theoretical sampling)을 바탕으로 한다(Glaser, 1998).
- (iii) 셋째, 복수의 공동 연구자들이 연구의 타당성 및 신뢰성을 높이기 위하여 Miles & Huberman(1984)가 제안한대로 서로 다른 정보원(informants)으로 부터 수집 및 취합한 자료들을 바탕으로 각자 선행학습을 수행함으로써 현상에 대한 '이론적 이해의 포화도'(theoretical saturation)를 달성하고, 이러한 학습결과를 공유하고 토론하였다. 이를 통해 연구자 각자가 가질 수 있는 특정 시각의 자의성 및 독재성을 완화하고 이해의 공동영역을 구축하였다.
- (v) 다섯째, 이해된 공동영역을 바탕으로 분석의 기교와 경험이 높은 연구자가 수집된 인터뷰 자료를 바탕으로 주요 코딩(coding) 분석을 담당하고, 개방코딩(open coding), 선택코딩(selective coding), 축코딩(axial coding)의 순서로 근거이론의 질적코딩을 수행하였다. 이때 질적자료의 수집, 취합, 분석은 질적자료분석틀(QDA, Qualitative Data Analysis)인 Atlas.ti의 축코딩(axial coding) 작업 기능의 도움을 받아 그 관계적 구조를 체계화 하였다. 분석의 결과로서 코드(code)와 인용구(quote)는 함께 텍스트로 출력(output)하며, 본 논문의 결과제시에 산입하였다.

## 2. 자료수집

자료 수집은 주로 '면대면 심층인터뷰'(in-depth interview)를 바탕으로 하였으나, 인터뷰를 통해 얻어진 '1차 자료'와 더불어 대상과 현상에 대한 이해의 포화도(saturation)를 달성하는 데에 보완이 될 수 있는 기존 연구의 자료, 사료, 그림, 영상 등 다양한 '2차 자료'를 함께 취합하였다. 이는 대상과 현상에 대한 이해에 있어서 자료의 입체성을 통해 사각지대를 최소화하고자 하고 자료의 신뢰성을 높이고자 하는 '자료 트라이앵글레이션'(data triangulation)(Jick, 1979)의 논리를 바탕으로 한 것이다.

'1차 자료'의 경우엔 아래 <표 2>에 제시한 응답자들을 대상으로 심층인터뷰가 수행되었으며 인터뷰는 이전기관 부처별·직급별 공무원 32인을 대상으로 2014년 4월 16일부터 5월 23일까지 총 6주에 걸쳐 진행되었다. 이어서 내용 확인과 보완을 위한 인터뷰가 2014년 10월 16일에 추가로 수행되었다. 이러한 '1차 자료'의 수집과정에서 얻어진 질적자료는 질적자료분석틀(QDA, Qualitative Data Analysis)인 Atlas.ti 프로그램으로 전사되었다. 이어 신문기사, 방송보도자료 등 '2차 자료'에 대한 수집 및 트라이앵글레이션이 이루어졌는데, 자료의 표집들은 세종시 이전이 본격적으로 착수된 2012년 9월부터 2014년 4월까지 세종시 이전 공무원의 '일과 삶'을 다룬 자료들을 대상으로 하였다. 그 외에도 연구보고서, 학술이론, 시론논단 등 다양한 '2차 자료'를 수집 및 보완하여 자료 엄밀성(rigorousness)을 도모하고자 하였다.

인터뷰 수행방식은 실무자의 경우 인터뷰 대상자 간의 친숙도 등을 고려하여 개별 혹은 2시간 내외의 그룹 인터뷰를 진행하였으며, 상위 및 중간 관리자 그룹의 경우 1시간 내외의 개별 인터뷰를 진행하였다. 개별 인터뷰는 ‘일과 삶 균형’의 저해요소에 대한 주제를 바탕으로 ‘개방형 질문’(open question)(Seidman, 2006)으로 구성하여 응답자 스스로 개인적 경험을 바탕으로 행태와 인식에 대한 설명 및 묘사 그리고 의견을 자유롭게 제시할 수 있도록 하였다. 인터뷰의 과정에서 보다 심층적이고 자세한 정보가 요청되는 경우에는 이슈를 좁혀가는 ‘깔대기 기법’(funneling method)을 통해 인터뷰의 실효성을 높였다. 인터뷰 대상자의 수(N=32)와 직급, 부서 등에 대한 요약정보는 아래와 같다.

〈표 2〉 응답자 요약

직급	부처	대상자(명)
상위관리자 (실·국장)	공정거래위원회	2
	교육부	1
	산업통상자원부	2
	소계 5 (15.6%)	
중간관리자 (과장·서기관)	기획재정부	2
	국토교통부	1
	국무조정실	1
	보건복지부	3
소계 7 (23.3%)		
실무자 (사무관·주무관)	국토교통부	6
	환경부	3
	공정거래위원회	1
	국무조정실	2
	고용노동부	2
	문화체육관광부	3
	보건복지부	3
소계 20 (62.5%)		
총계 32 (100%)		

## IV. 분석결과

### 1. 탐색된 개념들

#### 1) 초점개념의 맥락적 이해

본 연구에 있어서 ‘일과 삶의 균형’은 분석의 초점에 해당하는 ‘중심현상’의 지위를 점한다. 따라서 ‘(저해)요인’ 등에 대한 탐구에 앞서서 ‘일과 삶의 균형’ 개념이 세종시라는 특수한 맥락에서 어떠한 의미를 지니고 있는지를 정치하게 이해하고 개념화할 실의가 있다.<sup>8)</sup>

이에 자료에 대한 수집과 분석의 과정에서 연구자들이 학습을 통해 이해하게 된 것은 세종시 공무원들에게 있어서 ‘일과 삶의 균형’은 해당 개념에 대한 사전적인 본래정의와는 다소 빗겨나고 있다는 점이다. ‘일과 삶의 균형’은 본래 ‘일’(work)의 영역에서 개인에게 부과되는 사회적-심리적 부담 및 소진으로 인하여 가정 및 개인과 같은 ‘삶’(life)의 영역이 위축되는 “상대적인 트레이드오프(trade-off)”의 문제를 지시하고 있다. 즉, 두 가지의 양립하기 어려운 가치들 사이에서 이루어지는 딜레마와 역할갈등(role-conflict)의 주제에 해당한다고 할 수 있다. 그러나 세종시 구성원들이 경험하고 있는 ‘일과 삶의 균형’ 문제는 ‘일’과 ‘삶’의 주지한 “상대적인 트레이드오프” 문제 뿐 아니라, 단절적인 변화로 나타난 ‘일과 삶’의 “절대적인 부담증가”의 문제가 아울러 나타나고 있다는 점에서 기존의 ‘일과 삶의 균형’ 연구들이 다루었던 대상들과는 다른 의미를 지니고 있었다는 점에서 차이를 보인다. 요컨대 세종시 공무원들은 일 영역 뿐 아니라 삶 영역 모두에서 부담과 소진을 경험하고 있었다.

## 2) 탐색된 저해요인들

수집된 질적자료에 대한 질적코딩의 분석결과 (1) 개인요인, (2) 관계요인, (3) 조직요인, (4) 문화요인의 측면에서 새롭게 탐색된 ‘일과 삶의 저해요인들’을 아래 <표 3>에 제시하였다. ‘탐색된 개념’들은 기존 이론들의 이론검토에 있어서 사용된 ‘차원-유형-개념’의 구조적 위계를 바탕으로 체계화 하여 제시되었으며, 응답자들이 개별 개념 각각을 얼마나 빈도 있고 무겁게 지시하였는지의 정도를 의미하는 근거도(groundedness)를 아울러 제시하였다.

8) 이러한 ‘차이’를 고려하는 것은 ‘일과 삶의 균형’을 초점현상으로 ‘저해요인’을 근거이론의 개념요소로 탐색하는 데에 있어서 ‘이론적 민감도’(theoretical sensitivity) 측면에서 간과할 수 없는 요소라고 할 수 있겠다(Glaser, 1978). 이에 대한 해석의 여지에 따라 도출된 근거이론이 전달하고자 하는 내러티브에 대한 이해방식이 달라질 수 있기 때문이다. 요컨대, 세종시 공무원들은 ‘일과 삶의 균형’ 개념을 ‘일과 삶의 균형’에서 뿐 아니라 ‘일과 삶 모두의 경감’이라는 측면에서 아울러 인식하고 있었다. 따라서 응답자의 인터뷰 내용이나 분석의 결과에 있어서 이러한 ‘절대적 경감’에 대한 정서(sentiment)가 반복적으로 확인되었다.

〈표 3〉 탐색된 ‘일과 삶의 저해요인’

차원	유형	개념	탐색된 개념	내용	근거도
인과적 조건	개인요인	심리·태도	■ 계약위반	박탈감에 따른 심리적 저감과 형식업무 증대	●
			■ 공정자각	구성원 일부의 기회주의와 불공정함 인식	①
		기능·고용	■ 학습부담	지속적인 환경변화와 외부요구에의 적응	○
	관계요인	관계품질	■ 눈치	업무 외적인 상호작용에 높은 민감도	●
			■ 체면	겉치레로 인한 일과 삶 경계의 희석	●
			■ 단절	기존 사회관계의 단절로 인한 삶의 저감	●
조직요인	작업장	■ 업무공간	물리공간의 비효율로 인한 부담증대	○	
맥락적 조건	문화요인	조직문화	■ 실적주의	효율주의와 업적주의에 따른 압박감	●
			■ 대면주의	대면주의 보고문화로 인한 업무부가	●

※ 참조 1. 근거도(Groundedness)는 질적코딩 과정에서 응답자가 관련 코드(code)에 대하여 높은 빈도로 응답하거나, 강조점이 많았던 내용으로 Atlas.ti의 분석과정에서는 주로 빈도를 반영하여 숫자로 표현되는 것이 일반적이다. 여기에서는 32인의 응답자 중 약 절반에 해당하는 15인 이상이 일관되게 강조한 내용에 대해서는 ‘●’, 10인 이상의 경우 ‘①’, 5인 이상의 경우 ‘○’로 범례화 하여 표기하였다.

※ 참조 2. 질적코딩의 결과가 도출된 개념들 중에서 기존의 이론들이 이미 담고 있는 개념들은 ‘탐색된 개념’이 아니라, ‘설명된 개념’이라고 부를 수 있을 것이다. 한편, 〈표 3〉은 이론적으로 새로운 발견에 대한 논점을 선명하게 하기 위하여 ‘탐색된 개념’만을 선별적으로 담고 있다.

개별 저해요인 각각에 대한 보다 구체적인 내용은 다음과 같다:

(1) 개인요인

(i) 첫째, ‘개인요인’ 차원에서 ‘일과 삶의 균형’의 저해요인으로 가장 무겁게 탐색된 개념으로 “구성원들이 애초 조직이 자신에게 부여할 것으로 기대하였던 지위, 권한, 역할 등이 이후 충분히 충족되지 못하거나 심지어 위반되는 경험을 통해 심적 저감을 경험하였음”을 의미하는 ‘계약위반’을 들 수 있다. 일견 이는 다른 연구맥락의 ‘심리적 계약 위반’(psychological contract violation)과 대응되는 유사의미를 지니고 있다고 할 수 있다(c.f. 유민봉·심형인, 2012). 그러나 두 개념은 보다 엄밀한 측면에서 미묘한(subtle) 차이를 지니고 있다. 가령, 중앙부처 공무원의 ‘계약위반’은 ‘공직의 개방화 및 문호개방’, ‘실질적 권한과 지위의 저하’, ‘공직에 대한 부정적인 사회인식’ 등으로 인한 심리저감의 요소들을 포함하고 있었다. 세종시라는 지방이전으로 인해 과거 중앙 엘리트 공무원으로 누려왔던 높은 사회적 평판은 ‘우물 안 개구리’나 ‘시골쥐’ 신세로 급전직하하였을 뿐만 아니라 수도권 거주로 인해 누렸던 네트워크, 교육, 문화 등의 다양한 기득권 소멸)

9) 인용구: “서울에서는 동네마다 있던 수영장도 여긴 찾기 어렵고 헬스장도 부처마다 있지는 않은 형편이라 다른 동으로 건너가야 해요. ... 뮤지컬, 영화관 같은 시설도 없어요.”(Sub 20) “... 서울에 있는 부처로 옮겨야 하나, 옮기는 게 나을까, 나는 일은 이게 좋지만 서울에 있는 메리트 때문에. ...”

로 인해 경력개발과 관계망의 단절 등 장래에 대한 걱정이 큰 것으로 나타났다. 이는 단순히 구성원 각자의 사기저하와 같은 심리적 영향에서 뿐 아니라, ‘이질적인 직렬과 기능의 구성원 다양성으로 인한 조정업무 증대’, ‘사회부문 등 조직외부의 요구와 요청의 증대로 인한 대응업무 증대’ 등 업무의 증대로 이어지고 있다고 인지되고 있었다. 그런데, 구성원들은 주지한 업무의 증대가 개인 각자의 책임성과 맞닿아 있는 ‘고유업무’를 개선하는 ‘실질적 속성’ 보다는 조직이 정당한 이미지를 구축하기 위한 ‘형식적 속성’에 치우쳐 있는 것을 문제로 인식하고 있었으며, 이러한 ‘형식적 업무’가 업무의 양을 늘이는 동시에 공직봉사동기(public service motivation) 및 몰입(commitment)을 저해<sup>10)</sup>하여 ‘일’ 영역의 부담을 증대시키는 것으로 이해하고 있었다.

(ii) 둘째, ‘개인요인’ 차원에서 다음으로 탐색된 개념은 “구성원 일부의 기회주의적 행태가 부서 내의 불공정한 대우나 처분으로 이어짐”을 의미하는 ‘공정자각’이다. 이는 ‘성과평가’ 연구맥락의 ‘공정성 자각’(fairness perception)의 개념과 대응되는 유사의미를 지니고 있다고 할 수 있다(c.f. 고대유 외, 2015). 그러나 ‘성과평가’ 연구맥락의 ‘공정성 자각’이 성과평가 측면에서 배분적, 과정적, 상호적 공정성에 초점을 두고 있는 반면, 한국의 중앙부처 공무원의 ‘일과 삶 균형’ 측면에서 ‘공정자각’은 ‘업무량의 배분’, ‘직무의 수행과정’, ‘심리적 동기부여나 사회적 지원의 편애성(favoritism)’ 등에 있어서의 불공정함을 의미하고 있다는 점에서 보다 포괄적인 개념이라고 하겠다. 가령, 구성원들은 조직 내에 있어서 업무기능과 무관한 개인적인 속성들, 예를 들어 ‘장거리 출퇴근자’<sup>11)</sup>, ‘상급자’, ‘성 역할’, ‘기혼여부’<sup>12)</sup> 등을 바탕으로 나타나는 불균등한 업무배분 등에서의 편이(bias)를 지적하고 있었다. 그리고 어떠한 오히려 이러한 편이에 편승하여 기회주의 행태를 보이고 있다고 지적하고 있었다. 이는 다른 구성원에게 전가된 업무량의 절대치를

10) 인용구: “사무실에서 연금 개혁 같은 거 막 이야기가 나오니까 점점 더 이 일에 대한 의욕이 없어지는 것 같아요. ... 난 차라리 빨리 퇴근하고 자기개발 하던지 해야겠다, 막 이런 생각도 들고. (중략) 충성도가 푹 떨어져. 나에게 주는 게 없으니까. 내가 얻는 게 없어지니까.”(Sub 01)

11) 인용구: “... 통근하는 공무원들은 월요일 출근부터 주말을 생각하고, 일부러 출장을 만들어서라도 서울에 있고 싶어 하고 마음이 늘 다른 데에 있어요. ...”(Sub 05) “출퇴근 하는 사람들은 퇴근버스 타려고 자리에서 안 일어나. 빨리 이걸 타야 하니까. ... 날에는 과 회식도 서울에 있을 때는 좀 자주 하고, 힘들면 이제 위로도 해주고 그랬는데 요즘은 올라가는 사람 반, 남아있는 사람 반 그러니까 과거리도 좀. 회식도 즐겼고 회식을 해도 아홉시에 끝나야 하니까. 올라가시는 분들 때문에...”(Sub 16)

12) 인용구: “... 비단 거기만 그런 게 아니라 생각해봐. 미혼이지, 그럼 너 가정 신경 쓸 사람 없잖아. 그리고 또 내려와서 여기 살아. 그럼 니가 하면 되겠네. 그렇게 되는 거예요. 총각사무관, 그 결혼 안한 여자 사무관들한테 막 가는 거야. 근데 개는 더군다나 엄청 어리잖아 기수도 낮잖아, 개가 뭐 퇴직할 사유도 없고 죽어라고 해야지. 시키는 대로. 밤낮이 바뀌어서 일했다 터만. 항상 일이 많았다고...”(Sub 08)



증대시킬 뿐 아니라, ‘사기저하’ 및 ‘몰입저하’를 유발함으로써 ‘일’ 영역의 부담을 증대시키는 것으로 이해되고 있었다.

(iii) 셋째, 다음으로 탐색된 개념은 “지속적인 환경변화로 인한 외부요구의 증대가 실질적인 적응을 통한 대응의 여건을 바탕으로 하지 않음으로써 나타나는 학습비용 혹은 적응비용의 증대”를 의미하는 ‘학습부담’이다. 이는 중앙부처 공무원 사회에 부과되고 있는 외부적 개혁요구에 따른 잦은 변동성이 업무에 실효적인 도움으로 체감되지 않는 ‘진단’, ‘요청’ 등 부가업무로 증대됨으로써 업무의 몰입을 저해하는 문제와 이로 인하여 나타나는 잦은 변동과 변화가 구성원의 적응에 대한 요구를 증대시켜 ‘일’ 영역에서 증대된 부담으로 나타나는 문제이다. 그러나 이 개념은 낮은 ‘근거도’를 바탕으로 하고 있다는 점에서 많은 구성원들로부터 무거운 의미로 받아들여지고 있지는 않았다.

## (2) 관계요인

(i) 첫째, ‘관계요인’의 측면에서 탐색된 개념들 중 응답자들에 의해 가장 무겁게 지시된 것은 “구성원들이 업무 외적인 상호작용에 높은 심리적 민감도를 보이고, 이로 인하여 ‘일’과 ‘삶’ 경계가 희석되는 것”을 의미하는 ‘눈치’이다(허재홍 외, 2012; 허재홍·박원주, 2013). ‘눈치’는 관계맥락에 따라 다양한 상황에서 다양한 형태로 나타난다고 지시되었는데, 가령, ‘상사와의 관계맥락’에서는 상사의 ‘감정상태’나 ‘개인상황’ 등에 대한 높은 주의감(attentioniveness)을 바탕으로, 이를 ‘일’과 ‘삶’ 모두의 앞에 두어야 하는 문제가 있는 것으로 나타났으며, ‘동료와의 관계맥락’에서도 ‘주의감’을 끊임없이 전제하고 업무 외적·내적 상호작용에 참여해야 하는 문제가 지시되었다. 이에 응답자들은 공통적으로 ‘일 맥락’에서 맺어진 ‘관계성’(relationality)이 자주 ‘삶’의 영역에 간여하고 영향을 미침으로써 ‘일과 삶의 경계’를 희석시키는 문제가 있음을 아울러 지시하고 있다.

(ii) 둘째, 다음으로 무겁게 지시된 것은 “관계에 있어서 ‘타인만큼’의 형식적인 보여주기과 맞춰가기를 수행” 할 것을 의미하는 ‘체면’이다. 이미 ‘체면’은 유민봉·심형인(2011)에 의해 한국의 맥락적 특수성을 담고 있는 개념으로 탐색된 바 있으며, 이는 본 연구가 탐색한 개념과 의미적으로 유사성을 지닌다. 중앙부처 공무원 사회의 맥락에서, ‘체면’은 관계맥락에 따라 다양한 내용을 지닌다고 지시되었는데, 가령 ‘상급자-하급자’ 관계맥락에서 ‘상급자’는 자신의 지위에 따른 역할기대(status expectations)에 맞는 ‘업무적 성과’와 ‘사회적 기품’을 하급자들에게 보여야 한다는 심리적 부담을 체감하고 있었다. 다른 한편, ‘하급자’는 ‘상급자’에게 자신을 부각시켜 드러내야 하며, 동시에 ‘동급자’로부터 유대와 지지를 이끌어내기 위한 우호적인 관계를 유지해야 한다는 두 가지의 부담을

동시에 체감하고 있었다.<sup>13)</sup> 이러한 ‘체면’의 문제는 ‘겉치레’의 중시, ‘티가 나는’(visible) 업무나 활동의 선호, 역할이나 지위에 맞지 않는 ‘업무의 회피’ 등의 행동으로 나타났다. 이러한 ‘체면’ 상황은 구성원들로 하여금 눈치와 마찬가지로 ‘일과 삶의 경계’를 희석시키는 문제로 이어지는 것으로 확인되었다.

(iii) 셋째, 다음으로 무겁게 탐색된 개념은 ‘관계단절’(relational disaffiliation)이다. 관계단절은 “업무관련(task-related) 사회관계 및 업무와 관련되지 않은 비공식적 관계 모두에 있어서의 유대감소 및 단절”을 포괄하는 의미를 지니고 있었다. 이러한 단절은 ‘일’의 영역의 측면에서 업무상 필요한 정보, 지원, 도움 등에 있어서의 차질<sup>14)</sup> 뿐 아니라, ‘삶’의 영역에서도 비공식적 사회관계에서 얻을 수 있는 유대, 지지, 안정 등에 있어서도 저감을 가져오는 것으로 나타났다. 이러한 문제들은 구성원들로 하여금 ‘일의 영역’에서 뿐 아니라, ‘삶의 영역’에서도 고충과 부담을 아울러 증대시키는 요인으로 작용하는 것으로 확인되었다.<sup>15)</sup> 특히, ‘일’의 영역에서의 관계단절의 문제는 세종시 이전으로 인한 상황의 특수성에서 비롯한 관리자가 없는 ‘무두질’(無頭節) 증가로 인하여 더욱 현저하게 나타나는 것으로 파악되었으며, 부서 내 구성원들로 하여금 심사숙고가 필요한 업무 대신 현상유지관리 위주로 형식적으로 하는 문서작업(paper work)이나 요령 잘 부리는 업무를 잘 할수록 일을 조기에 마칠 수 있는 상황이 많아짐에 따라 그러한 행태로의 유인을 더욱 크게 하는 것으로 확인되었다. 이는 앞서 논의하였던 ‘공정자각’에 부정적인 영향을 미치는 것으로 판단된다.<sup>16)</sup>

13) **발견의 예시:** 응답자들은 일관되게 ‘경조사’, ‘주말업무’, ‘야근’ 등이 ‘업무적 필요’에 대한 고려보다는 ‘타인의 시선에 대한 체면적 고려’를 주된 바탕으로 이루어짐으로써 구성원 일정관리의 정규성(regularity)을 저해하는 것으로 언급하였다. 또한, 구성원의 체면인식은 관리자급 이상의 공무원에게 심리적 부담으로 작용하는 것으로 식별되었다. 이는 가령, 스마트워크 센터에서 하급 직원들과 업무 자리 경쟁, 세종청사에서의 주차공간 경쟁, 상급자의 행태가 쉽게 목격될 수 있는 건물구조 및 환경으로 인한 고위직에 대한 신비감 약화 등의 예시로 나타났다.

14) **인용구:** “... 특히 고위직은 전문가 등 여러 이해관계 집단 목소리 듣고 균형을 유지해야 하는데 단절됐어요. (중략) 수도권에 있는 전문가들이 세종시로 안 내려오려고 해서 회의를 하려고 서울로 가게 되요. ... 근데 이게 개인적 불행으로 끝나지 않고 시스템적인 불행이 되요. 일의 퀄리티 떨어지게 되죠.”(Sub 07) “서울은 기자들과 접촉이 자연스럽지만 여기는 주니어들만 몇 명 나와 있고 언론인들 기자들 몇 명오지도 않아요.”(Sub 22) “... 서로 간에 직원 간에 사기가 많이 떨어졌어요. 상호간의 스킨십과 이해가 많이 약화되었죠. (중략) 업무의 비공식적 소통 많이 없어졌어요.”

15) **인용구:** “인적네트워크는 뭐 엄청 크게 충격이 크죠. 거기서 십 몇 년 살았으니까 제2의 고향이잖아요. 근데 그런 게 다 떨어지니까. (중략) 그러니까 거의 단절됐다고 봐야죠.”(Sub 13) “... 다음 주에 무슨 모임을 한다 그러더라고요. 근데 나한테는 연락도 안한 거야. 당연히 바쁘고 부담스러울까봐 안했다고 그러는데, 나를 배려해서 좋다가 아니고 어우 이런 식으로 이제 왕따가 되는구나.”

16) **인용구:** “... 이제 일이 끝나고 가는 사람은 실무관들 중에 요령을 잘 부리시는 사람, 눈치를 잘 봐서

### (3) 조직요인

‘조직요인’ 차원에서 탐색된 개념은 조직이 자리 잡고 있는 ‘공간맥락으로서 세종시’가 가지고 있는 물리적 미완비성을 지시하고 있는 것이 지배적이었다. 가령, 구성원들은 ‘삶’의 영역에서 ‘세종시’가 가지고 있는 물리적 인프라의 미완비성을 지적<sup>17)</sup>하고 있었으며, 동시에 ‘일’의 영역에 해당하는 작업장(workplace)의 맥락에서 사무실과 직무공간 등 업무공간의 비효율을 주제화 하고 있었다. 이들은 주로 ‘물리적 세팅’(physical setting)의 문제와 연관되는 데, 해당 이슈는 조직연구에서 개념화가 상대적으로 미흡하게 이루어진 영역에 해당한다는 점에서 이에 대하여 보다 증대된 관심이 요청된다고 할 것이다(c.f. Kim, 2014). 한편, 유의할 것은 세종시 이전 부처라는 특정 맥락에서 ‘물리적 세팅’과 ‘장소성’의 문제는 주지한 바대로 ‘미완비성’에 기인하고 있는 점이 크기 때문에, 이를 다른 공공조직의 맥락에 일반화하여 적용하는 것에는 논리적 무리가 따를 수 있다는 점이다.

### (4) 문화요인

(i) 첫째, ‘문화요인’ 차원에서 탐색된 저해요인으로 ‘실적주의’가 부각되었다. 응답자들에 따르면 실적주의는 일종의 업무문화로 지각되고 있었는데, 구성원들은 이로 인한 ‘업무품질’과 ‘업무효율’에 있어서의 저감을 경험하고 있었으며 이에 ‘일’의 영역에서 이러한 저감을 만회하기 위한 부가적인 업무의 부담이 추가된다는 점을 문제의식으로서 아울러 지각하고 있었다. 또한 구성원들은 업무의 수행에 있어서 실적을 위한 현안위주로 업무의 우선도가 설정됨으로써 공직봉사동기 및 직무몰입의 저감<sup>18)</sup>을 아울러 경험하는 것으로 나타났다. 더하여 실적주의에서 비롯된 압박과 저감은 구성원들로 하여금 개인적 ‘삶’의 영역에서도 ‘업무관련 스트레스’ 및 ‘주의감’(attentiveness)을 떨치지 못하게 하는 동인으로 작용함으로써 ‘일과 삶의 경계’를 희석시키는 주요한 요인으로 지각되고 있었다.

(ii) 둘째, 다음으로 탐색된 저해요인으로 ‘대면주의’를 들 수 있다. ‘대면주의’는 “업무

---

행동하는 사람들이 아무래도... 유리하다고 봐야죠.”

17) 예시 인용구: “... 문화시설도, 주유소, 세차장도 없고 이마트도 없어요. 주위에 다 아파트뿐이죠.”(Sub 09), “현재 시설이 여기는 도서관 하나 밖에 없잖아요. 딴 건 아무것도 없습니다.”, “소아과가 첫마을에 하나 있는데 너무 미어 터져가지고 완전히 진효 받는게 아니에요 이걸. 완전 한 몇백명 대기자 나오요. 빨리 처리하기 바쁘려야. 자세히는 안보고. 그래서 그게 너무 심해가지고...”

18) 인용구: “... 한사람에게 어떤 성과경쟁을 시키면서 과중한 업무를 부여한다든지 그래서 그런 성과경쟁을 통해서 살아남아서 승진의 기회를 부여해 준다든지. 이런 식의 NPM적인 조직관리는 계속적으로 비인간적인 조직문화를 만들고 그런 극단적인 선택을 하는 잃어버린 양들을 많이 양산할 것 ...”

수행 및 보고 과정에서 직접적이고 물리적인 상호대면을 선호하는 문화적 정향”을 의미하는데, 구성원들은 중앙부처의 업무문화에 있어서 이러한 대면주의를 ‘일과 삶의 균형’을 저해하는 주요한 요인 중 하나로 지시하였다. 응답자들에 따르면 이러한 ‘대면주의’는 공직사회에서 관행적으로 자리 잡은 오래된 문화정향에 해당해 왔으나, 중앙부처들과 공공기관들의 지방이전으로 인하여 조직 간의 물리적 거리가 증대되었음에도 불구하고 여전히 상존하고 있다는 점에서 업무수행에 있어서 ‘고충’을 야기하고 ‘일과 삶의 균형’을 저해하는 것으로 지시되었다. 특히, 조직 간의 보고라인에 있어서 권력적 비대칭이 있는 경우와 우위에 있는 조직이나 개인이 권위주의적인 태도를 견지하고 있는 경우 ‘대면주의’가 구성원의 잦은 출장 등 업무비효율로 이어질 가능성이 높은 것으로 지각되었다. 가령, ‘국회’ 등 외부조직에 대한 보고업무는 업무과정의 정규성(regularity)을 저해하는 요소로 식별되었으며, 이는 ‘일’과 ‘삶’ 영역 모두에 부담을 부여하고 고충을 야기하는 것으로 나타났다.<sup>19)</sup>

## 2. ‘기존의 변수’와 ‘탐색된 변수’의 상호비교

근거이론적 이론탐색을 바탕으로 새롭게 탐색된 ‘탐색된 개념들’과 ‘기존의 개념들’을 상호비교한 결과를 <표 4>에 제시하였다. 제시한 표는 ‘세종시 공무원’의 맥락적 특수성이 반영된 ‘근거이론적 개념들’이 기존의 ‘이론적 앎’의 어떠한 사각지대를 메꾸어 줄 수 있으며, 어떠한 측면에서 기여를 하고 있는지를 직관적으로 표명하기 위한 목적에서 제시되었다.

<표 4> ‘기존의 변수’와 ‘탐색된 변수’의 비교

차원	유형	개념	변수	기존의 변수	탐색된 변수
인과적 조건	개인요인	심리·태도	▪ 직무만족	○	
			▪ 직무몰입	○	
			▪ 성과인식	○	
			▪ 이직의도	○	
			▪ 직무의미	○	
			▪ 계약위반		○
			▪ 공정자각		○

19) 인용구: “... 길거리에서 시간 많이 소비하게 되요. 주요 보고는 직접 상경하여 보고하는 편이니 업무 시간이 줄어들 수밖에 없죠. ... 점점 생각을 많이 하고 토론하는 것보다 지시에 따라 현안 중심의 대응위주로 가는 ... 중앙부처 공무원이 되고 있다는 느낌이 들어요.”

	기능·고용	■ 숙련도	○			
			■ 학습부담		○	
				■ 고용상태	○	
	가족상황	■ 맞벌이	○			
			■ 가족지원	○		
				■ 가족구성	○	
	관계요인	관계품질	■ 상사지원		○	
				■ 동료지원	○	
			■ 관계단절			○
					■ 눈치행태	
			■ 체면행태			○
	조직요인	작업장		■ 업무공간	○	
			■ 업무시간		○	
					■ 자율성	○
	맥락적 조건	문화요인	조직문화	■ 조직문화		○
■ 실적주의						○
					■ 대면주의	
사회문화		■ 사회문화	○			
	제도요인		가족친화 제도	■ 가족친화정책	○	
■ 정책부합성		○				

## V. 결 론

본 연구는 근거이론(grounded theory)을 통해 “어떠한 요인들이 최근 대규모 이전을 겪은 한국 중앙부처 공무원들의 ‘일과 삶 균형’을 저해하는지”를 질적·탐색적으로 분석하였다. 해당 주제와 사례에 대하여 근거이론의 방법론이 사용된 이유는 해당 주제에 대한 기존 이론들이 우리의 경험적 현실에 기반하기 보다는 비맥락적인 특질을 가지고 있었다는 자각에 바탕에서 비롯하고 있으며, 기존의 이론들이 자칫 한국적인 문화 및 행태의 기저에 묻혀있는(grounded) 개념적 요소들을 간과하고 있지는 않을지에 대한 문제의식에서 출발하였다. 이에 본 연구는 근거이론의 방법론적 논리를 바탕으로 세종시 이전을 겪은 ‘중앙부처 공무원’이라는 한국적인 맥락이 반영된 특수한 상황을 바탕으로 한 질적·귀납적 이론화를 추구하였다. 분석결과 ‘계약위반’, ‘공정자각’, ‘학습부담’, ‘물리공간’, ‘관계단절’, ‘눈치행태’, ‘체면행태’, ‘실적주의’, ‘대면주의’ 등의 새로운 개념들

이 탐색되었다. 즉 세종시 이전 부처 공무원은 이전으로 인해 개인적으로는 사회적 평판이 떨어지고 장래에 대한 걱정이 커졌으며 업무배분 등의 편익과 기회주의로 인한 사기저하와 일시적인 학습부담도 느끼고 있었다. 관계적 측면에서 봤을 때 업무상 눈치와 체면, 공사 모두의 관계 단절이 특징적이었다. 조직적 측면에서는 업무와 생활 양자의 물리적 인프라가 모두 미완비됨으로 인한 점이 제기되었다. 문화적 측면에서는 실적을 위한 현안중심 업무와 압박(실적주의), 수직적이고 권위주의적인 문화를 투영하는 대면보고(대면주의)가 이전에도 불구하고 지속됨으로써 체감하는 어려움은 더 가중된 것으로 나타났다. 발견된 개념들을 바탕으로, 본 연구는 '기존의 개념들'과 '새로운 개념들'을 상호비교함으로써 본 연구가 기존의 '이론적 앵'에 있어서 어떠한 기여를 하고 있는지를 보다 명확하게 밝혔다.

이는 다음과 같은 학술적인 의의를 지닌다: (i) 첫째, 방법론적 시도의 측면에서 연구 과정을 선행연구에서 '축적된 이론'을 바탕으로 삼되, 이를 사례에서 비롯한 '탐색적-발견적 이론화'와 논리적으로 연계지음으로써 기존의 '근거이론적 접근'을 방법적으로 개선하고 있다. 기존의 근거이론은 일반적으로 '패러다임 모형'에의 지나친 의존도와 형식주의를 보여주고 있어왔는데(c.f. 김소선, 2003), 본 연구의 구성이나 방법론적 접근은 기존의 보편이론과 발견된 특수이론의 상호접목의 방향을 시론적으로 제시하고 있다고 판단된다. (ii) 둘째, 이론적 측면에서 새롭게 탐색된 이론들이 기존의 이론들과 함께 다루어짐으로써 향후 설문도구(survey instruments)의 구성 등 다양한 측정방식에 이를 환류함으로써 발견된 이론의 타당성과 일반성을 검증해 보는 후속작업이 이루어질 수 있을 것으로 사료된다. 이는 향후, 우리의 현상에 대한 이해방식의 지평을 확장함으로써 이론화에 보다 더 실효적으로 기여할 수 있도록 할 것이다. (iii) 셋째, 실무적 측면에서 조직구성원들이 지니고 있는 미묘한(subtle) 정서와 체험을 구체적으로 조망함으로써 향후 조직관리에 있어서 보다 나은 개선을 모색하기에 실효적일 것으로 판단된다. 현재 정부의 대응은 주로 생활기반 시설과 편의시설 등 인프라 구축과 영상회의실 보급 확대 등 기술적 측면을 중심으로 물리적·집단적 관점으로 접근하고 있다. 그러나 연구결과에서 나타났듯이 세종시 이전으로 인해 공무원들이 겪는 어려움은 조직요인 보다는 개인요인과 관계요인에서 더 부각되고 있다는 점을 고려한 정책이 필요하다. 세종시 이전 부처 공무원들이 경우 개인적으로는 사회적 신분하락과 네트워크 단절에 노출되는 한편 여전히 권위주의적인 관계성으로 인한 실적과 학습부담, 대면보고 등으로 인해 눈치·체면이 일상화되어 있다는 점에서 이러한 고충에 대한 적극적인 개선을 유도할 수 있는 정책이 필요하다. 이는 구성원 '개인적 시각' 혹은 '수요자 관점'에 기반한 조직관리의

측면에서 중요성을 지닌다.

이러한 함의에도 불구하고 본 연구는 다음의 한계에서 자유롭지 못한 것이 사실이다. 먼저 방법론과 관련하여 주로 양적 연구 결과로 이루어진 보편이론과 질적 연구 결과로 이루어진 특수이론의 접목이라는 점에 비추어 볼 때 연구방법론 상호 간의 인식론적 차이로 인해 양적연구 입장에서는 결과해석의 주관성·자의성 문제를, 그리고 질적연구 입장에서는 본연의 심층적 기술(thick description)을 충족시키지 못하고 있다는 점에서 우려를 가질 수 있다. 연구자들은 이러한 점을 고려하여 연구진 상호 간 객관성을 담보하기 위한 장치와 더불어 충분한 숙의를 거치고 인터뷰 대상도 32명의 비교적 큰 표집인원에게 수행함과 동시에 다양한 내러티브들을 최대한 반영하고자 하였다. 다음으로, 탐색적으로 발견된 이론적 요소들의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 보다 큰 샘플의 이전 부처 공무원들을 대상으로 설문화된 측정도구를 활용하여 측정할 필요가 있다. 이는 탐색된 저해요인들이 타집단과는 어떻게 차별적이며 어떠한 관계를 지닐지에 대한 이론적 검증을 위한 후속 연구의 아젠다에 해당한다. 아울러 본 연구에서 전제로 삼고 있는 일과 삶 불균형이라는 중심현상에 대한 본격적인 분석과 더불어 도출된 일과 삶 저해요인들의 속성과 강도 등이 타집단 즉 잔류부처 공무원들과는 어떻게 차별적인지에 대해서도 후속 연구를 통한 보완이 이루어져 연구의 설명력에 대한 완성도를 높일 필요가 있다.

## 참고문헌

- 강우란·배노조·정지영. (2006). 경영의 새 화두: 일과생활의 균형. 삼성경영연구소 CEO Information, 558: 1-21.
- 강종혁. (2010). 조직문화의 인식차이에 따른 직무스트레스 요인에 관한 연구. 「한국사회와 행정연구」, 21(2): 141-164.
- 고대유·강제상·김광구. (2015). 조직공정성과 조직시민행동의 관계에 대한 조직침묵의 매개효과 분석. 「한국행정연구」, 24(1): 223-261.
- 권향원·최도립. (2011). 근거이론적 방법의 이론화 논리에 대한 이해: 한국행정학의 비맥락성과 방법론적 편향성 문제를 중심으로. 「한국행정학보」, 45(1): 275-302.
- 김병섭. (2008). 「편견과 오류 줄이기: 조사연구의 논리와 기법」. 서울: 법문사.
- 김선아·김민영·김민정·박성민. (2013). '일과 삶 균형' 정책과 정책 부합성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 공공조직과 민간조직 비교를 중심으로. 「한국행정학보」, 47(1): 201-237.

- 김선혁. (2004). 비교정책학의 현재와 미래 -신제도주의, 사회적 구성주의, 신비교행정학을 중심으로. 「한국정책학회보」, 13(3): 259-279.
- 김선희. (2010). 공공조직에서 여성의 일-가정(WFC) 결정요인 분석. 「행정논총」, 48(1): 171-196
- 김소선. (2003). 근거이론 연구방법의 이론과 실제. 「간호학탐구」, 12(1): 69-81.
- 김영천. (2011). 「질적연구방법론 I - Bricoleur [제2판]」. 서울: 아카데미프레스.
- 김준현. (2010). 행정사례연구 접근방법으로서 근거이론의 전망과 한계. 「한국사회와 행정연구」, 21(2): 321-341.
- 김화연·오현규·박성민. (2015). 공공 및 민간 조직의 가족친화제도가 여성 근로자들의 일-가정 갈등에 미치는 영향: 남편의 도구적 지지와 가족의 정서적 지지의 조절효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 27(2): 483-513.
- 김혜원 (2011). 가족친화제도와 기업성과. 「노동정책연구」, 11(3): 1-24.
- 김현구. (2013). 「한국 행정학의 한국화론」. 서울: 법문사.
- 민경률·박성민. (2013). 유연근무제가 조직결과에 미치는 영향력에 관한 연구: 공공조직 내 개혁가치의 조절효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 25(4): 1211-1249.
- 박경효. (1999). 공무원의 삶의 질: 의의, 실태 및 개선방향. 「한국행정학보」, 33(4): 1-18.
- 박예송·박지혜. (2013). 일-생활 균형 (Work-Life Balance) 에 관한 국내 연구 동향: 2000 년 이후 학술논문을 중심으로. 「HRD 연구 (구 인력개발연구)」, 15(1): 1-29.
- 박종민. (2002). 「정책과 제도의 문화적 분석」. 서울: 박영사.
- 서여주. (2015). 직무불안인 일과 삶의 균형 (Work-Life Balance) 에 미치는 영향. 「Journal of Leisure Studies」, 13(2): 1-24.
- 손영미·박정열. (2015). 일과 삶의 균형에 영향을 미치는 가정, 조직, 지역사회 변인의 영향력에 대한 국가비교연구: 한국, 일본, 영국 기혼여성근로자를 중심으로. 「한국가족자원경영학회지」, 19(2): 51-74.
- 송다영·장수정·김은지. (2010). 일가족양립갈등에 영향을 미치는 요인 분석: 직장내 지원과 가족지원의 영향력을 중심으로. 「사회복지정책」, 37(3): 27-52.
- 신동은. (2015). 기업조직의 특성이 여성관리자의 일-삶 (work-life) 균형에 미치는 영향. 「한국사회학회 2015 전기 사회학대회」, 1-20.
- 오성호. (2012). 개혁의 성공조건으로서 “공무원의 개인적 시각에 입각한 판단”의 필요성: 서울시 성과포인트제 사례를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 11(3): 269-285.
- 유민봉·심형인. (2011). 공무원이 조직생활에서 경험하는 체면 현상과 행위에 대한 질적 연구: 근거이론(Grounded Theory)을 적용하여. 「한국행정학보」, 45(1): 199-225.
- 윤건수. (2013). 경험의 의미와 질적 연구의 연구 과정: 근거이론에 대한 사례를 중심으로. 「한국정책과학학회보」, 17(2): 163-200.
- 윤병훈·송봉규. (2014). 경찰공무원의 일과 삶의 균형 (Work-Life Balance) 에 대한 인식이 직무만족에 미치는 영향-내재적 동기의 매개효과. 「한국경찰연구」, 13(1): 91-116.



- 이남인. (2014). 「현상학과 질적연구: 응용 현상학의 지평」. 서울: 한길사.
- 이소영·조용탁·유성은. (2015). 스마트워크센터 디자인과 스마트워크가 업무만족, 일과 삶의 조화, 업무 생산성에 미치는 상호적 영향. 「디자인지식저널」, 34: 183-191.
- 이영철. (2014). 근거이론의 근거에 대한 음미. 「한국정책과학학회보」, 18(1): 187-214.
- 이유덕·송광선. (2009). 가족친화경영, 직무특성, 가족특성, 그리고 일과 삶의 조화. 「인적자원관리 연구」, 16(4): 213-236.
- 이화상·정진철. (2015). 일과 삶 균형 프로그램 필요성 지각이 직무몰입, 도움행동, 지각된 경력영향에 미치는 효과와 조직후원인식의 조절효과. 「산업경제연구」, 28(6): 2743-2765.
- 유민봉·심형인. (2011). 공무원이 조직생활에서 경험하는 체면 현상과 행위에 대한 질적 연구: 근거이론(Grounded Theory)을 적용하여. 「한국행정학보」, 45(1): 199-225.
- 유민봉·심형인. (2012). 심리적 계약위반이 조직구성원의 행태에 미치는 영향: 개인의 문화적·정서적 성향 및 조직상황변수의 조절효과. 「한국행정학보」, 46(2): 421-449.
- 정해창. (2005). 「프래그마티시즘: 퍼스의 미완성 체계」. 서울: 청계출판사.
- 황순옥·한상일. (2013). 유연근무제 시행이 만족도와 효능감, 업무성과에 미치는 영향. 「The Korean Journal of Local Government Studies」, 17(2).
- 허재홍·박원주·김승주. (2012). 눈치개념 연구. 「인문과학연구」, 33: 557-581.
- 허재홍·박원주. (2013). 눈치척도 개발 및 타당화-대학생집단을 대상으로. 「상담학연구」, 14(6): 3537-3555.
- 허준영. (2013). 중앙행정기관의 세종시 분산에 따른 정책소통 실태분석 및 개선방안. KIPA 연구보고서 2013-18.
- 허준영·이건. (2015). 근무지 변경에 따른 공무원 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: 세종시 이전 조절효과를 중심으로. 「한국행정연구」, 24(3): 65-90.
- Abendroth, A. K., & Den Dulk, L. (2011). Support for the work-life balance in Europe: The impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction. *Work, Employment & Society*, 25(2): 234-256.
- Adler, P. S., & Kwon, S.-W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *The Academy of Management Review*, 27(1): 17-40.
- Albion, M. J., Fogarty, G. J., Machin, M. A., & Patrick, J. (2008). Predicting absenteeism and turnover intentions in the health professions. *Australian Health Review*, 32(2): 271-281.
- Bagtasos, M. R. (2011). Quality of Work Life: A Review of Literature. *DLSU Business & Economics Review*, 20(2).
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bemmel, B., & Foley, J. R. (1996). Grievance Procedure Research: A Review and Theoretical Recommendations. *Journal of Management*, 22(3): 359-384.
- Berman, E., Sabharwal, M., Wang, C.-Y., West, J., Jing, Y., Jan, C.-Y., Gomes, R. (2013). The

- Impact of Societal Culture on the Use of Performance Strategies in East Asia: Evidence from a comparative survey. *Public Management Review*, 15(8): 1065-1089.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2): 77-101.
- Burt, R. S. (1997). The Contingent Value of Social Capital. *Administrative Science Quarterly*, 42(2): 339-365.
- Chandra, V. (2012). Work-life balance: eastern and western perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5): 1040-1056.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6): 747-770.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, S95-S120.
- Collins, C. J., & Clark, K. D. (2003). Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Journal*, 46(6): 740-751.
- Corbin, J. M., & Strauss, J. M. (2007). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Davis, G. F., & Marquis, C. (2005). Prospects for Organization Theory in the Early Twenty-First Century: Institutional Fields and Mechanisms. *Organization Science*, 16(4): 332-343.
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 39(4): 949-969.
- Edmondson, A. C., & McManus, S. E. (2007). Methodological Fit in Management Filed Research. *Academy of Management Review*, 32(4): 1155-1179.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges. *The Academy of Management Journal*, 50(1): 25-32.
- Emslie, C., & Hunt, K. (2009). 'Live to Work' or 'Work to Live'? A Qualitative Study of Gender and Work-life Balance among Men and Women in Mid-life. *Gender, Work & Organization*, 16(1): 151-172.
- Forsyth, S., & Polzer-Debruyne, A. (2007). The organisational pay-offs for perceived work-life balance support. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 45(1): 113-123.
- Gill, R., & Pratt, A. (2008). In the social factory? Immaterial labour, precariousness and cultural work. *Theory, culture & society*, 25(7-8): 1-30.

- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1965). *Awareness of Dying*. Chicago: Aldine Publishing Company.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Hawthorne, NY: Aldine de Gruyter.
- Glaser, B. G. (1998). *Doing Grounded Theory*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3): 510-531.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance\*. *Family relations*, 50(1): 49-58.
- Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9): 1277-1288.
- Hughes, J., & Bozionelos, N. (2007). Work-life Balance as Source of Job Dissatisfaction and Withdrawal Attitudes. *Personnel Review*, 36(1): 145-154.
- Im, T. (2009). An exploratory study of time stress and its causes among government employees. *Public Administration Review*, 69(1): 104-115.
- Jick, T. D. (1979). Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action. *Administrative Science Quarterly*, 602-611.
- Ivancevich, J. M. (2001). *Human Resource Management (8th Edition)*. New York: McGraw-Hill Company
- Jones, F., Burke, R. J., & Westman, M. (2013). *Work-life balance: A psychological perspective*. Psychology Press.
- Kaplan, H. R., & Tausky, C. (1977). Humanism in Organizations: A Critical Appraisal. *Public Administration Review*, 171-180.
- Kim, S. E. (2014). Physical Workplace as a Strategic Asset for Improving Performance in Public Organizations. *Administration & Society*, 46(5): 496-518.
- Krueger, P., Brazil, K., Lohfeld, L., Edward, H. G., Lewis, D., & Tjam, E. (2002). Organization specific predictors of job satisfaction: findings from a Canadian multi-site quality of work life cross-sectional survey. *BMC Health Services Research*, 2(6)
- Lewis, S., Gambles, R., & Rapoport, R. (2007). The constraints of a ‘work-life balance’ approach: An international perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(3): 360-373.
- Martel, J.-P., & Dupuis, G. (2006). Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. *Social indicators research*,

- 77(2): 333-368.
- McCarthy, A., Darcy, C., & Grady, G. (2010). Work-life balance policy and practice: Understanding line manager attitudes and behaviors. *Human Resource Management Review*, 20(2): 158-167.
- McSwite, O. (2005). Taking Public Administration Seriously Beyond Humanism and Bureaucrat Bashing. *Administration & Society*, 37(1): 116-125.
- Meyer, K. (2006). Asian Management Research Needs More Self-confidence. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(2): 119-137.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*: Sage Publications.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2008). The Ties that Bind: Social Networks, Person-Organization Value Fit, and Turnover Intention. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2): 205-227.
- Overeem, P., & Tholen, B. (2011). After Managerialism: MacIntyre's Lessons for the Study of Public Administration. *Administration & Society*, 43(7): 722-748.
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A., & Roberts, J. E. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *Journal of organizational behavior*, 24(4): 389-416.
- Patton, M. Q. (1989). *Qualitative Evaluation Methods* (10th Printing). Beverly Hills, CA: Sage.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 150-163.
- Peirce, C. S., & Houser, N. (1998). *The Essential Peirce: Selected Philosophical Writings* (Vol. 2): Indiana University Press.
- Randall, D. M., & O'driscoll, M. P. (1997). Affective Versus Calculative Commitment: Human Resource Implications. *The Journal of Social Psychology*, 137(5): 606-617.
- Saldaña, J. (2012). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*: Sage Publications.
- Schutz, A. (1967). *The Phenomenology of the Social World*: Northwestern University Press.
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences* (3rd ed.). New York, NY: Teachers College Press.
- Simmel, G. (1955). *Conflict and the web of group affiliations*. New York: The Free.
- Simon, H. A. (1973). Organization Man: Rational or self-actualizing? *Public Administration Review*, 346-353.
- Spitzeck, H. (2009). *Humanism in business*: Cambridge University Press.

- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques* (1st ed.). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Watts, J. H. (2009). 'Allowed into a Man's World' Meanings of Work-Life Balance: Perspectives of Women Civil Engineers as 'Minority' Workers in Construction. *Gender, Work & Organization*, 16(1): 37-57.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

## ABSTRACT

### **An Exploratory Study Theorizing Factors Hindering ‘Work–Life Balance (WLB)’ : Applying Grounded Theory to Central Government Civil Servants in Sejong City, Korea**

Joon-Young Hur & Hyang-Won Kwon

This study qualitatively theorizes the factors hindering work-life balance among central government civil servants in Korea based on grounded theory. This is an effort to find new factors in the public sphere context in Korea that have not been sufficiently captured in myriad work-life balance research projects in the global context. In order to achieve this goal, this study reviews the literature and also conducts intensive interviews following the logic of grounded theory with 32 civil servants working in the central government. The results indicate that new factors including contract violation, justice perception, learning burden, relational disaffiliation, and merit-based competition hinder the work-life balance of civil servants. The research also discusses the contribution of the findings to existing theory through comparing new findings with previous theories.

【Keywords: Work–Life Balance (WLB), Grounded theory, Sejong City, Qualitative study】